



مؤتمر التحول الرقمي في اليمن
Digital Transformation Conference in Yemen



رحلة التحول الرقمي وعلاقتها بريادة وتتمية الاعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

رحلة التحول الرقمي وعلاقتها بالريادة وتنمية الاعمال

ورقة علمية،

يقدمها



أعدّها

أحمد مبارك بشير

استشاري اداري وتطوير اعمال



4	خلاصة:
7	مقدمة:
8	رحلة التحول الرقمي:
8	رحلة التحول الرقمي وريادة الاعمال:
11	تنمية الاعمال والتحول الرقمي:
14	اليمن الرقمية:
15	ريادة وتنمية الاعمال:
15	بيئة الاستثمار وبيئة الاعمال:
19	الاستنتاج والتوصيات:
19	التوصيات
22	المراجع:

خلاصة:

سعيت في هذه الورقة المختصرة ان اسير في للبحث عن إجابات عن مجموعة من التساؤلات التي بنيتها من اهداف المؤتمر الثاني للتحول الرقمي، ومن محور الورقة رحلة التحول الرقمي وعلاقتها بالريادة وتنمية الاعمال، ليتشكل لدي هيكل الورقة والذي اجبت فيه عن الاستفسارات بما يلي:

- رحلة التحول الرقمي والتي تبدأ بتقييم الوضع الحالي لتحديد المسار، والاستراتيجية، والخطة والعمل عليها وتحسينها.
- أن تنمية الاعمال مرتبطة اليوم بالتحول الرقمي فإن توفر البيئة الرقمية الكثير من الأدوات التي تدعم تطوير الاعمال أكانت ناشئة او منشآت صغيرة ومتوسطة وكبيرة، عامة او خاصة او مجتمعية.
- اليمن ورغم بداياته المبكرة في دخول عالم التقنية والانترنت الا ان المؤشرات اليوم لا تبرزه لا في مستوى النفاذ الذي لا يزيد عن 27% من السكان، ولا مستوى الجودة، ولا مستوى التكلفة، الا ان هذه العقبات يمكن العمل عليها من الداخل وفي كل المستويات،
- بيئة الاستثمار وبيئة الاعمال لا زالت بحاجة لمزيد من الدعم والتيسير من الجهات المعنية، فدعم بيئة الاعمال والاستثمار يعني تلقائيا زيادة الفرص الوظيفية في سوق العمل والحد من البطالة، يعني أيضا زيادة الإيرادات والنتائج المحلي، يعني أيضا التقليل من الفقر ، يعني أيضا السيطرة والحد من الفساد عبر أدوات التكنولوجيا والتحول الرقمي.

واعتقد ان من خلال ما يلي يمكن تعزيز بيئة الأعمال والاستثمار في بيئة الاعمال لرحلة التحول الرقمي:

1. تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين بيئة الاستثمار،
2. الابتكار لمنتجات تمويلية واستثمارية داعمة ومناسبة لسوق الابتكار والريادة التقنية والرقمية،
3. توفير فرص تعليمية وتدريبية في المجال التكنولوجي والاتصالات، دبلوم تقنية ممارس، لسوق عمل رقمي.
4. تحرير الاتصالات، لا يمكن خلق سوق تنافسي قوي، في ظل وجود احتكار.

عن المؤتمر الثاني للتحول الرقمي:1

يعتبر التحول الرقمي ثورة صناعية جديدة يسير العالم نحوها بخطى حثيثة، وظاهرة تجارية عالمية، تستحوذ على اهتمام المؤسسات في كل صناعة وتحفز الاستثمارات الكبرى. وتؤكد العديد من الدراسات، من المتوقع أن يصل حجم سوق التحول الرقمي إلى 6.8 تريليون دولار بحلول عام 2024. ومن المتوقع أن تكون لدى 75% من المؤسسات خارطة طريق شاملة للتحول الرقمي.

لذا نشارك في المؤتمر الثاني للتحول الرقمي في اليمن والمعرض المصاحب له 2023م-1445هـ

والذي يعقد في نهاية أكتوبر 2023 تحت شعار: "بناء وتعزيز ثقافة المؤسسات الرقمية"،

أهمية المؤتمر:

مع تقدم التكنولوجيا، يمكن تبسيط العمليات التجارية وزيادة الإنتاج. ويجب أن تظل الشركات متقدمة بخطوة على منافسيها مع الحفاظ على أهميتها للجمهور فيصبح العالم رقمياً بشكل متزايد. ولذا يجب أن تتعلم الشركات التفكير خارج الصندوق، وتتجه نحو التحول الرقمي.

رؤية المؤتمر: نحو اقتصاد وطني رقمي قوي.

رسالة المؤتمر: فتح نوافذ التواصل وإنشاء شراكات بين الأطراف ذات العلاقة.

الهدف العام للمؤتمر: يهدف المؤتمر إلى بناء وتعزيز ثقافة المؤسسات الرقمية لتحقيق التنمية المستدامة.

من خلال:

1. توعية المشاركين بأهمية التحول الرقمي لتحسين سير العمل في المؤسسات وتوسيع أسواقها.
2. تعزيز مبدأ التعارف بين المؤسسات من خلال تبادل الخبرات للمهارات الرقمية.
3. رفع قدرات المشاركين على استخدام أدوات التحول الرقمي لتحسين أداء المؤسسات للوصول إلى تنمية مستدامة.
4. تطوير خطط عمل المؤسسات وفق متطلبات التحول الرقمي المادية التقنية وصولاً لاستراتيجية وطنية شاملة.
5. بناء بيئة استثمارية آمنة في مجال التحول الرقمي بتوظيف أدوات الأمن السيبراني.
6. الإسهام في إعداد التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في التحول الرقمي للمؤسسات المحلية.

محاور المؤتمر:

المحور الأول: الوعي المجتمعي في التحول الرقمي والشمول المالي لتحقيق التنمية المستدامة



المحور الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي والشمول المالي

المحور الثالث: البنية التحتية المرتبطة بالتحول الرقمي والخدمات المالية

المحور الرابع: الاستثمار في مجال التحول الرقمي والشمول المالي

المحور الخامس: التشريعات والقوانين واللوائح المنظمة للخدمات الرقمية

المحور السادس: الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي.

مقدمة:

هذه الورقة اعتمدت بشكل أساسي على بحث مكتبي (دراسة وصفية)، والتي تغطي البند الأول من المحور الرابع (رحلة التحول الرقمي وعلاقتها بريادة الأعمال وتنمية المشاريع)، سميتها لتكون الصورة أوضح (رحلة التحول الرقمي وعلاقتها بالريادة وتنمية الأعمال)، فالمشاريع هنا مقصود بها منشآت الأعمال،

ولكي ترتبط الورقة بأهداف المؤتمر، كان الرابط الرئيسي الذي يربط هذه الورقة بالأهداف (4 و5 و6) من أهداف المؤتمر،

وبحثا في هذه الورقة عن إجابة عن التساؤلات التالي:

1. ما رحلة التحول الرقمي؟ وما علاقة ذلك بريادة الأعمال؟
2. ما دور التحول الرقمي في تنمية الأعمال؟
3. هل بيئة الاستثمار جاذبة في هذا المجال في اليمن؟ ولماذا؟
4. ما المتطلب لتأسيس تحول رقمي فاعل للأعمال في اليمن وفي بيئة ريادة الأعمال؟

رحلة التحول الرقمي

ما رحلة التحول الرقمي؟ وما علاقة ذلك بريادة الأعمال؟

ما دور التحول الرقمي في تنمية الأعمال؟

اليمن الرقمية

ريادة وتنمية الأعمال

هل بيئة الاستثمار جاذبة في هذا المجال في اليمن؟ ولماذا؟

التوصيات

ما المتطلب لتأسيس تحول رقمي فاعل للأعمال في اليمن وفي بيئة ريادة الأعمال؟

كانت هناك صعوبة في الوصول الى بيانات كافية لتطوير هذه الدراسة، ورغم هذا تم الاعتماد على ما توفر من معلومات وبيانات، معتمدة على خلفيتي في القطاع الخاص وفي مجال تقنية المعلومات، وأيضا استندت الى عدد من المراجع مشار إليها في آخر الورقة.

رحلة التحول الرقمي:

رحلة التحول الرقمي وريادة الاعمال: أصبح التحول الرقمي أمراً حتمياً للدول وللمنشآت المختلفة. فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تلعب دوراً حاسماً في تحسين العمليات وتعزيز الابتكار، ومع تزايد تكنولوجيا الذكاء الصناعي فالتحول الرقمي اصبح اكثر قرباً واكثر جودة.

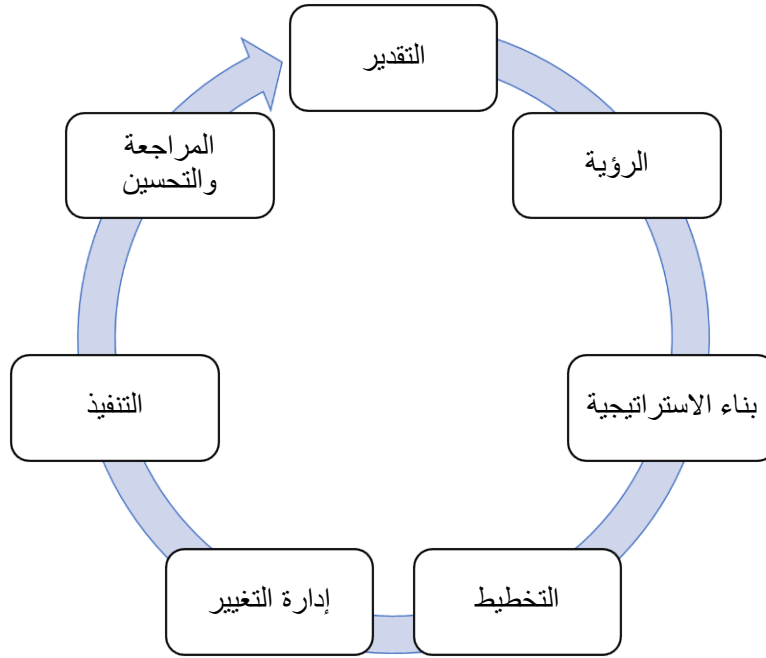
إلا أن الطريق إلى التحول الرقمي ليس بالقصير ولا بالسهل.

وابسط مثال على ذلك التغييرات التي تمر بها المنشأة في عملياتها التحول من العمليات الورقية إلى العمليات غير الورقية (هذي العملية تسمى الرقمنة Digitization) كمرحلة أولية لعملية اوسع ، لتعتمد بشكل كامل على آلية رقمية لعملياتها المؤسسية قد يشملها التصديق والتوقيع الرقمي (هذي العملية تسمى التحويل الرقمي Digitalization) وصولاً الى ان تتعامل بالكامل مع الآلة والأنظمة Front End كإصدار بطاقتك الشخصية مثلاً عبر جهاز بسرعة بدون الحاجة الى ان يكون هناك وسيط بشري وتدار كل عمليات التحقق بشكل رقمي معتمد على خلفية واسعة Back End، يتوقع في رحلة التحول أن يتمكن المواطن عبر جهاز معين (اصل تقني)، من استخراجها بمجرد ادخال البيانات ، وعبر نظام موثق ومعتمد (اصل رقمي) ، قد يستغرق ذلك اقل من ساعة للحصول على بطاقتك الشخصية والتحرك بها (هنا وصلنا الى التحول الرقمي الكامل Digital Transformation) ، ويمكن ان يكون الصراف الآلي ATM احد نماذج التحول الرقمي في استلام او تحويل المبالغ او الإيداع عبر مكيئة ، بما يجعل البنوك اول من تعامل مع التحول الرقمي كنموذج واضح ، ويشمل ذلك تقنيات المدفوعات الرقمية.

وكاننا هنا نتحدث عن عملية قيام المنشأة باعتماد وتنفيذ التقنيات والعمليات الرقمية لتحسين عملياتها وتعزيز تجارب عملائها وتبسيط عملياتها لدعم نمو أعمالها.

فرحلة التحول الرقمي عملية متعددة الخطوات تتضمن عادةً الشكل الآتي والذي يبرز فيها:

- التقدير وتقييم الاحتياج،
- تحديد الهدف، (الرؤية- ماذا نريد).
- بناء الاستراتيجية، (تحديد الفجوات وكيف نصل لما نريد).
- والتخطيط، (وضع المسار للتنفيذ).
- التحول وإدارة التغيير، (إزالة العقبات وتصحيح الفجوات وبناء القدرات).
- وتنفيذ التكنولوجيا لتحسين العمليات،
- والمراقبة والمراجعة والتحسين.



رسم توضيحي لرحلة التحول الرقمي في المنشآت

9 وكما يتضح من الشكل السابق أن عملية التحول الرقمي عملية مستمرة تتطلب من المنشأة أن تكون مرنة وقابلة للتكيف وأن تتطور باستمرار وتحسن عملياتها وأنظمتها للبقاء في الصدارة. وهذا يعني الحاجة الفعلية الى الابتكار، والابتكار مرتبط بحبل وثيق بزيادة الاعمال.

ولكي نساعد بعضنا على الفهم في المبحث الصغير، علينا تكوين صورة عن المفاهيم التي ترتبط بهذا الموضوع عن التحول الرقمي وريادة وتنمية الاعمال،

• **يشير التحول الرقمي Digital transformation إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية**

لتحسين وتطوير العمليات والأعمال في جميع القطاعات من اجل تسهيل تنفيذ العمليات وزيادة حوكمتها وخفض التكاليف التشغيلية، ومن أبرز القطاعات التي برز فيها التحول الرقمي في اليمن القطاع المالي في البنوك والمصارف كما اشترت الى ذلك سابقاً.

- فالتحول الرقمي: عملية:

1. استخدام او دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الاعمال بغرض تلبية لتلبية متطلبات الاسواق المتغيرة.
 2. وتغيير جذري في طريقة العمل وتقديم القيمة للسوق.
 3. وتغيير ثقافي يمثل تحدياً للوضع الراهن بشكل مستمر.
- يمكن ان نفهم من ذلك ان التحول الرقمي يعني اننا نستعين بأدوات وأصول تقنية ورقمية لإنتاج وتقديم القيمة للسوق وبها ننفذ اعمالنا.
- بمعنى آخر: عملية تحول شاملة للأعمال بما يشمل التقنيات ونماذج الأعمال والنظم البيئية الخارجية.

- ويتمثل العالم الرقمي في البرمجيات والتطبيقات التي تستند الى أنظمة التشغيل في أجهزة الحواسيب والجوال، وكذا المستند الى عالم الانترنت بما يشمل من الانتقال في أنشطة الاعمال من الواقع الطبيعي الى الواقع الافتراضي والواقع المعزز والذكاء الصناعي.
- **الواقع الافتراضي Virtual reality VR**: بيئة يتم إنشاؤها رقمياً تحتوي على مشاهد وأشياء تبدو حقيقية، مما يجعل المستخدم يشعر بأنه ضمن محيطه الطبيعي.
- **الواقع المعزز Augmented reality AR**: تجربة تفاعلية تعزز العالم الحقيقي بالمعلومات الإدراكية التي يتم توليدها رقمياً، بمعنى تركيب افتراضي على واقع طبيعي باستخدام الأصول التقنية كالنظارة او الجوال والأصول الرقمي كالتطبيقات والبرامج.
- **الشمول المالي Financial inclusion** يهدف إلى توفير فرص الوصول إلى الخدمات المالية للأفراد والشركات في المجتمع. ويعني الشمول المالي:
 - أن الأفراد والمنشآت لديهم إمكانية الوصول إلى منتجات وخدمات مالية مفيدة وبأسعار معقولة تلبي احتياجاتهم، ويتم تقديمها بطريقة مسؤولة ومستدامة.
 - ولتحقق ذلك لابد من نشر الوسائل الرقمية الموفرة للتكلفة للوصول إلى السكان المستبعدين مالياً والمحرومين حالياً من خلال مجموعة من الخدمات المالية الرسمية المناسبة لاحتياجاتهم والتي يتم تقديمها بشكل مسؤول وبتكلفة في متناول العملاء ومستدامة لمقدمي الخدمات.
 - يرتبط التحول الرقمي تلقائياً بسهولة الوصول الى الأدوات المالية المستجيبة للأدوات الرقمية، لتحقيق النفع من التحول الرقمي للمنشآت.
 - **ريادة الاعمال Entrepreneurship**: ترتبط الريادة في الاعمال في إطار الفرصة التجارية في السوق والابتكار والقدرة على المخاطرة، أي: ابتكار او تحسين قيمة في السوق.
 - والريادة مرتبطة **بالمبادرة Initiative**، والمبادرة هي تحرك منظم لعمل ما لتنفيذ حل ما لتحقيق مصلحة ما في موقف ما.
 - ومرتبطة **بالابتكار Innovation 2**، والتي تعني تطوير منتج (سلعة او خدمة) من خلال حلول تتجاوز مع متطلبات السوق والعملاء. ولا نقصد الاختراع من لا شيء، فالسيارة مبتكرة لكنها جاءت نتيجة من سلسلة من التطوير لمنتج معتمد على النقل قد يكون بدايتها الأولى العربة التي تجرها الحيوانات.
 - ولكن لا يقصد بالابتكار، التحسين **Improvement** الا انه في ريادة الاعمال يقال التحسين كوسيلة لريادة الاعمال، والتحسين هي اجراء تغييرات ذات منفعة للعميل، عن طريق إضافة ميزات **Product features** جديدة او تحسين الميزات السابقة، و الابتكار يظهر في تطوير الوظائف **Product functionality** ، إضافة كاميرا للجوال "وظيفة" ، كاميرا الجوال تقرب الصورة 100 ضعف "ميزة" .

² فكرة مبتكرة بمعنى انها تطوير او تجديد او تحسين في وظائف لمنتج "سلعة او خدمة"، او توطين تقني او فني، ويمكن القبول بميزات للمنتج يمكن ان تحدث فارقا في المنتج او الخدمة، الوظائف للمنتج **Product functions** و ميزات المنتج **Product features** ، او الممارسة.

- قد تتولد عن الفكرة الريادية او زيادة الاعمال اعمال ناشئة، فالأعمال الناشئة وريادة الأعمال متداخلين ومرتبطين ببعضها، فالريادة يتوقع ان تولد أعمالاً ناشئة. إلا ان ريادة الأعمال قد تكون مندمجة في منشآت قائمة، وهي جزء من هويتها في تطوير وتقديم منتجاتها.
- نفهم أيضاً من جانب الابتكار في ريادة الاعمال ان المخاطرة عالية في الاعمال الناشئة والجديدة خاصة الصغيرة منها، فترتفع نسبة الفشل بقوة نتيجة المخاطر العالية، وهذا ما يحدث ان نسبة 10-20% من الاعمال الناشئة في الاغلب التي تتخطى هذه المخاطرة ، أي ان 80-90% منها يتعرض للفشل والاعلاق.
- الا أن الأجراء الأكبر في الاعمال الناشئة التي تقفز قفزات كبيرة في النمو، يجعلها جاذبة للمستثمرين كما هي لرواد الاعمال او أصحاب الفكرة، فإطلاقها قد يبدو بسيطاً وخاصة في الجانب التقني، امام توقعات النمو التي تجعل العائد المتوقع مرتفع جداً. فما بالنا في اعمال تستند على العالم الرقمي والتحول الرقمي. وهي ذات متطلب عالٍ اليوم لكل المنشآت صغيرها وكبيرها في القطاع الخاص والعام والمجتمعي.
- **الاستثمار Investment**، بحسب القانون اليمني 2010/15 فإن الاستثمار:
 - توظيف رأس المال في المشروع من قبل المستثمر،
 - للحصول على فائدة، أو حقوق ملكية فكرية، أو فوائد مادية، أو غير مادية، بما في ذلك نفقات التأسيس أو الحفاظ على المشروع أو صيانتة.
 - **نفهم من هذا بأن الاستثمار:** إضافة قدرات إنتاجية أو تطويرها او إحلالها في المجتمع نطاق الاستثمار،
 - فالمستثمر **يبحث عن قيمة**، قد تتحول الى منشأة، او حقوق ملكية قابلة للتداول، او يحصل على فوائد مادية من خلال الاستثمار في (أسهم، او السندات، او صناديق الاستثمار المشتركة، او صناديق الاستثمار المتداول (البورصة ETFs)، او الامتلاك غير النفعي مثلاً كفوائد غير مادية، او استرداد نفقات التأسيس وغير ذلك.
 - اذن وهذا الطبيعي يمكن ان يكون الاستثمار داخلي في المنشأة نفسها لصالح التحول الرقمي، او من خلال الاستثمار الحكومي في دعم التحول الرقمي لأنشطة القطاع العام، او الخدمة العامة.

تنمية الاعمال والتحول الرقمي:

- **تنمية الاعمال Business development**، او تطوير الاعمال BDS، هي عملية:
 - تنفيذ الاستراتيجيات لتعزيز النمو وزيادة الإيرادات او تحسين تقديم الخدمة العامة وتعزيز القيمة المقدمة وتقليل الجهد والتكلفة.
 - يتضمن ذلك متابعة الفرص لمساعدة الاعمال، وتحديد آفاق جديدة.
 - كما تشير إلى مجموعة واسعة من الخدمات غير المالية التي تحتاجها المنشآت لمساعدتها على تحسين أداء أعمالهم، والوصول إلى الأسواق، والقدرة على المنافسة.

- وإذا ضمنا رحلة التحول الرقمي وربطناها بتنمية الاعمال فهناك عناصر 6 علينا الانتباه اليها في رحلة التحول الرقمي كجزء من تنمية الاعمال:



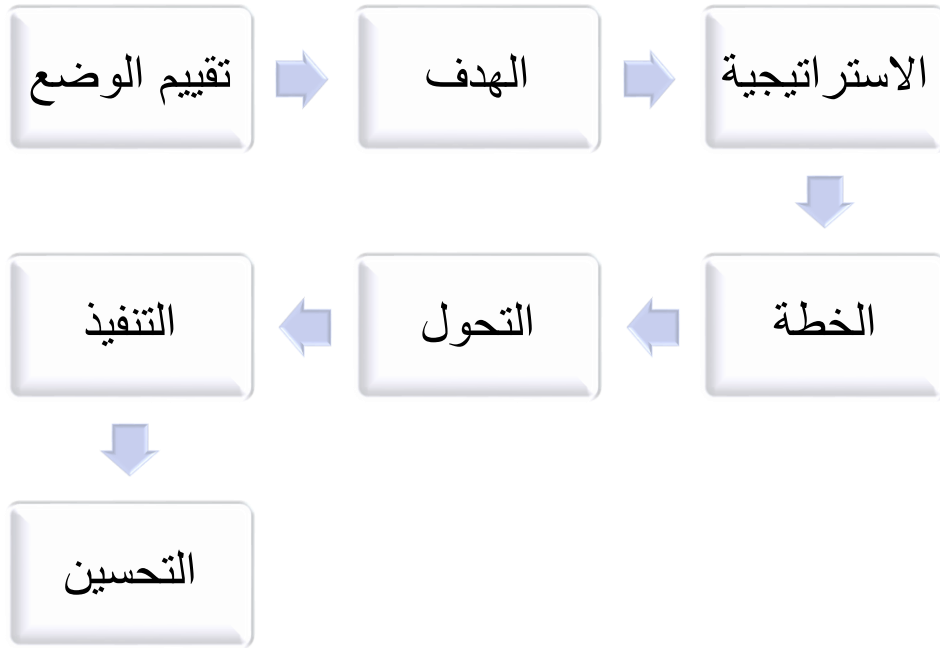
الثقافة	الفشل في التكيف مع الثقافة الرقمية يسهم في فشل الاعمال، وتأخر عجلة النمو، وهذا يعني أهمية وضع إطار فعال لإدارة التغيير والتي تم الإشارة اليها في رحلة التحول الرقمي، للتعامل مع موانع التغيير ومصدات الثقافة.
التقنيات	التقنيات المناسبة في الوقت المناسب للظرف المناسب لتحقيق الهدف.
الأفراد	الموارد البشرية، العنصر الأساسي في عملية التغيير وإدارة عملية التحول الرقمي، لابد من وضع الآلية المسبقة للتخطيط والإعداد للاحتياجات المناسبة لمن يمكنه دعم حل المشكلات والانضمام لرحلة التحول الرقمي.
الابتكار	تتضمن رحلة التحول الرقمي في أغلب الأحيان تحديد أفضل السبل لدمج التكنولوجيا الناشئة في الأنظمة الحالية. ليس من الجيد أن نبدأ من الصفر، ما يهم ان نبدأ بالطريقة التي تضمن ان ننضم الى رحلة التحول الرقمي بالتكاليف المناسبة، ويبرز دور رواد الاعمال بقوة في توفير هذا المسار، الابتكار القابل للتطبيق بالاعتماد على الموارد المتاحة وبأقل التكاليف وفي وقت مناسب.
السوق	قد يبدو ان التحول الرقمي يهدد الكثير من الأنشطة التقليدية، لكن فعليا ليس كذلك، فالقيمة التي يولدها تخلق فرص اعلى وظيفية، فرص اعلى للتنافسية، فرص اعلى لتحسين وتطوير الصناعة في أي قطاع. إلا ان عدم الانضمام لهذا السوق، يعني الاستعداد للخروج من السوق بطريقة غير آمنة.
العملاء	يتوقع العملاء أن تقدم المنشآت تجارب رقمية مخصصة: - سهولة، - متوافرة عبر الأجهزة البسيطة التي يمتلكونها.

- سريعة، - تكلفة أقل بجودة أفضل. الحذر من رفع توقعات غير قابلة للتقديم او التخديم.
--

ارجو صديقي القارئ، ان تكون قد وصلت الى هذه النقطة وقد فهمت ان:

التحول الرقمي، رحلة يستخدم فيها التقنيات الرقمية لتحسين وتطوير الأعمال في جميع القطاعات، تستهدف في النتيجة، التوفير في الوقت والجهد والمال، بنظام آمن ومؤمن، وهذا ما يدفعنا لمزيد من الحرص على زيادة الامن السيبراني والوعي كجزء من هوية التحول الرقمي³.

وتتلخص الرحلة في المسار التالي والذي تم الإشارة اليه في الرسم السابق رقم 1:



رسم توضيحي 2 مسار التحول

³ يمثل الاحتيال الرقمي والاختراقات مشكلة كبيرة في العالم مع توسع الاعتماد على الانترنت والتحول الرقمي تصل الخسائر لمئات المليارات من الدولارات ، مما يدفعني للقول انه في مقابل ريادة الاعمال توجد ريادة في عالم الجريمة او الريادة الاحتيالية.. مما يتطلب المزيد من الحرص على الاهتمام بأدوات امن المعلومات و وسائل الامن السيبراني وادارته

اليمن الرقمية:

يمكن اعتبار العام 1893 ابان الحكم العثماني بداية بسيطة لظهور خدمة التلغراف في اليمن، ان اعتبرناها تقنية رقمية في وقتها، وفي 1956 ظهرت خطوط الهاتف الأرضي في اليمن من 800 خط، وفي 1967 ظهرت الشركة البرق واللاسلكي في عدن، وفي 1982 انطلقت الاتصالات الدولية، وفي 1990 توحيد مؤسسة الاتصالات اليمنية ، وفي 1994 استثمرت الاتصالات اليمنية في الكيبل البحري و في 1996 انطلقت خدمة الانترنت في اليمن، و تعتبر من أوائل الدول العربية التي وصلتها خدمة الانترنت،

وفي المقابل نمت من بعد 1990 سوق التكنولوجيا بشكل واسع في اليمن، ومن ابرز المعالم في صنعاء (شارع صخر على اسم اول شركة وكيل لصخر اول كمبيوتر عربي صادر عن الكويت وكيلها في اليمن الشركة اليمنية للحاسبات، وحاليا يسمى بشارع مقديشو) ، وفي عدن (شارع القصر) بدأت وتوسعت مؤسسات وشركات التكنولوجيا، والسبق يمني أيضا في صناعة البرمجيات فقد برزت شركة يمن سوفت من 1993 ، لتنتقل إقليميا وعالميا من 2015 لتكون واحدة من اكثر الشركات العربية نموا في قطاع تطوير البرمجيات بتوسعها في 41 دولة.

ولا يوجد بيانات واضحة حول عدد الأجهزة المتاحة من الحواسيب المكتبية او المحمولة، الا بعض البيانات غير الرسمية ترصد وصول اكثر من 200 الف جهاز حاسوب في الأعوام 2021-2023، 70% منها محمول، بين المجدد والجديد، وفي ذات الفترة بلغت مبيعات الأجهزة الجوال في اليمن 2.5 مليون جهاز تقريبا، والتي تحصلت عليها من بيانات غير رسمية ، ولم اصل لما يؤكدها سوى علاقتي بهذا القطاع و بعض الأصدقاء العاملين في مجال مبيعات الحواسيب والجوال،

و وفقا للاتصالات اليمنية يبلغ مستخدمي الانترنت في اليمن 10 مليون مستخدم بين 6-7 مليون نشط، يصلون للإنترنت عبر خدمات مباشرة من شركات المحمول (3g-4g) ، او عبر شبكات الاحياء الخاصة، وعبر شبكة ADSL يتركز اغلب المستخدمين في المدن الرئيسية ، ويعتمد هذا المقياس على عدد مشتركى شبكات المحمول في اليمن، الذي يصل الى 10 مليون مستخدم.

بحسب تقرير IGC حول الانترنت في اليمن⁴، وبحسب المؤشر العالمي لسرعة الانترنت:

اليمن تأتي في المرتبة 142⁵ في سرعة وجودة الانترنت من 182 دولة،

الفجوات كبيرة في النفاذ والجودة والقدرة على تحمل التكاليف، 27% فقط من السكان لديهم القدرة على النفاذ الى الانترنت، وهو معدل ضعيف مقارنة بالدول العربية الأخرى التي يصل النفاذ فيها في المتوسط 65%، وفي العالم الى 46% في المتوسط، وهذا مقارنة بعدد المستخدمين والوصول الى الانترنت.

<https://www.theigc.org/sites/default/files/2023-4>

[08/Fadhil%20and%20Sacchetto%20Policy%20brief%20October%202022_AR.pdf](https://www.theigc.org/sites/default/files/2023-4/08/Fadhil%20and%20Sacchetto%20Policy%20brief%20October%202022_AR.pdf)

<https://www.speedtest.net/global-index>⁵

يُضاف الى ضَعْف النفاذ، فالجودة ضعيفة بالنظر الى السرعة المنخفضة للغاية لخدمة الانترنت واسعة النطاق، يُضاف الى ذلك التكاليف ، فهي مرتفعة مقابل مستوى الدخل ، ويمكن اعتبارها من اِغلى الدول في تقديم الخدمة مقابل مستوى الدخل ، يمثل اكثر من 10% من مستوى الدخل ، في مقابل 2% الهدف العالمي،

قد يبرز ذلك بسبب البنية التحتية المتهاكلة والضعيفة، او المدمرة من تداعيات الحرب والحصار والتقدم، كما برزت مشكلة الانقسام في الشبكة مع عدد من شبكات الاتصالات وعدم قدرة بعض الشبكات الى الوصول والتوسع وإصلاح ما يمكن إصلاحه. فالشبكة تعاني من انقسام المؤسسة الى ادارتين منفصلتين في صنعاء وعدن.

الا ان هذا لا يعني توقف المحاولات للتحول الرقمي في كثير من الاعمال في اليمن ، من القطاع الخاص او العام او المجتمعي ، وقد يبرز بشكل كبير في القطاع المالي كما تم الإشارة مسبقا ، وهذا ما نلاحظه من اطلاق البنوك اليمنية عدد من المنتجات الرقمية لدعم التحول الرقمي من جهة ، ودعم الشمول المالي من جهة أخرى ،هذا عدد آخر من الشركات المالية التي تسعى الى توسيع خدماتها المالية مدعومة بالتحول الرقمي في أنشطتها ، وهي تتحدى بهذا كل العقبات التي تبرز في الأساس من البنية التحتية الضعيفة ، وضعف الانتشار والوصول الى الأدوات الرقمية ، وفي استعراض سريع لسوق جوجل ، لاحظت ان ابرز تطبيق تنزياً كان (الكريمي جوال) في تطبيقات البنوك ، الا انه ليس التطبيق الأكثر تنزياً في التطبيقات اليمنية ، من المثير للاهتمام أن اكثر تطبيقاً تنزياً كان كاشف الأرقام ، حتى تطبيقات الأسواق كانت منخفضة جدا في عدد التنزيلات لا تتعدى 10 الف تنزيل في افضلها.

خلاصة القول انه وبرغم البدايات المميزة لانطلاق البنية التحتية المساندة للتحول الرقمي، الا ان العقبات والتي يمكن اعتبارها مع بداية الازمة في 2011، واندلاع الحرب في 2015 ، كانت ابرز التداعيات لعدم القدرة على ان نرى اليمن ينافس رقمياً ، الا ان هذا لا يعني انه خارج المنافسة ،وانما يستعد لها بإذن الله، وخاصة وان التجارب تؤكد ان العنصر البشري في اليمن لديها القدرة ان يكون الأول في كل منافسة.

ريادة وتنمية الاعمال:

بيئة الاستثمار وبيئة الاعمال:

يتطلب العمل في ريادة الاعمال الى توفر بيئة اعمال مساندة وهذا أساس، وفي المقابل تحتاج بيئة ريادة الاعمال الى بيئة استثمار أيضا مساندة وجاذبة،

وقد تم الإشارة بأن الاستثمار: توظيف موارد اليوم للحصول على قدرات مادية وغير مادية في المستقبل.

والموارد التي نعنيها:

1. الموارد البشرية،
2. الموارد البيئية والمادية،

3. الموارد المعرفية،

4. الموارد المالية،

وبدون تركيز على كل المحاور، نركز على الاستجابة للجواب، هل هناك جاذبية للاستثمار بشكل عام في اليمن وبشكل خاص في مجال التحول الرقمي؟

يمكنني الإجابة في نعم، ولا،

نعم بالنسبة للاستثمار في التحول الرقمي، فهذا متطلب في اغلب ان لم نقل كل المنشآت في كل القطاعات، وهي التي تسعى للوصول الى أفضل دمج بين التقنيات الحديثة وانظمتها الحالية، فمتى ما توفرت هذه القاعدة صارت جاذبية الاستثمار في التحول الرقمي عالية.

وبصورة عامة أعتقد أن هناك عناصر أساسية لمناخ وبيئة استثمارية جاذبة في أي بلد يمكن توزيعها في 4 كفاءات أساسية، يمكن أن نضع لكل محور منها درجة ليساوي الإجمالي 100 % ليعطي قياسا بحسب الأولوية:



رسم توضيحي 3 كفاءات الاستثمار

المحاور الفرعية	الكفاءات الرئيسية
<p>1. الاستقرار السياسي.</p> <p>2. شمولية وتكامل القوانين وفعاليتها.</p> <p>3. استقلال وقوة القضاء.</p> <p>4. وسياسات الجبايات (الضرائب والجمارك) .</p>	<p>كفاءة البنية الفوقية (السياسات والقوانين والإجراءات)</p>
<p>1. الحوافز الاستثمارية.</p> <p>2. التكامل الصناعي والتكنولوجيا.</p> <p>3. كفاءة الموارد البشرية.</p>	<p>كفاءة ممارسة وتأسيس الأعمال (بيئة الاعمال)</p>



15	1. المنظومة المالية.	الكفاءات الاقتصادية أو جاذبية السوق
5	2. حجم السوق،	
5	3. القوة الشرائية.	
5	4. توافر المواد الأساسية أو إمكانية توافرها.	
15	1. البنية التحتية، كالإنترنت والطاقة و.. الخ	كفاءات البنية الأساسية
100		

وان ركزت على الجانب المرتبط بزيادة الاعمال في التحول الرقمي بصورة عامة ، أنشأت وزارة التجارة والصناعة نافذة لتسجيل المشاريع الريادية باسم (نافذة المشاريع الصغيرة والناشئة) ، بقرار رقم 109 للعام 2021 ، وكان توقعنا ان يكون هذا القرار يدعم بطريقة فاعلة الكفاءة (كفاءة ممارسة وتأسيس الاعمال) ، مع التأكيد ان الاعمال الصغيرة ومتناهية الصغر ، والناشئة منها دروة حياتها قد تقع بين 1 -5 سنوات ، وتغلق او تخرج ، وهذا لا يعني أن هذا خطأ، فطبيعة مواجهة صدمات السوق، او ضعف كفاءة المؤسسين ، تؤدي الى هذه الحالة، ومن الطبيعي ان تجد هذه الاعمال الدعم والمساندة في هذه المرحلة الأولى من تشغيلها والى استقرارها، او توسعها او نموها عبر الحصول على الاستثمار الداعم لهذا الانتقال ،

تأتي المفاجأة في القرار في المفاهيم التي شملها في المادة 1:

المنشأة الريادية:

- هي عبارة عن منشأة قائمة سوى كانت منشأة فردية او شركة تجارية او شخصية اعتبارية،
- تحمل فكرة جديدة ذات طابع ابتكاري او ابداعي،
- قابلة للتطبيق وذات جدوى،
- تعمل على تسخير الفرص والموارد والوقت بشكل امثل لتكوير نفسها،
- وتسهم في التنمية الاقتصادية للبلد وتعمل على تحقيق أهدافها رغم التحديات والمخاطر.

لو عدنا للمفهوم أعلاه سنجد ما يحتاج الى معالجة، من ذلك:

- **الربط بين منشأة قائمة، و شخصية اعتبارية، و منشأة فردية او شركة تجارية، هذا يعني انها أصلا لديها ترخيص وتعمل في السوق.؟؟؟؟**
- **تحمل فكرة جديدة، قابلة للتطبيق، كيف يمكن لمنشأة قائمة ان تعمل بفكرة غير قابلة للتطبيق إذا هي غير قابلة للتطبيق لماذا تعمل؟؟** وكأن من سجل هذا المفهوم، خلط بين فكرة مشروع مقدم لدراسته، وبين شخص او جهة جاءت لتسجيل نفسها في النافذة.!!
- **تسهم في التنمية الاقتصادية، بالتأكيد كل الاعمال ستسهم في التنمية الاقتصادية، اما تحميل منشأة ناشئة او صغيرة مستجدة ان تسهم في التنمية الاقتصادية فهذا تحميل ثقيل جدا ، فما يتوقع من المنشآت الصغيرة او الناشئة ان تسهم في دعم خلق فرص عمل ، وتشجيع بيئة الابتكار.**

لنأتي الى المادة 3 في البند د ، وفي النقطة 2 : دراسة وتحليل الطلبات وفق المعايير الموضحة بالمادة 4 من هذا القرار.

لننظر في المادة 4،

البند أ: تحدد معايير المشاريع والمنشآت الابتكارية على النحو التالي:

1. أن يكون المنتج او الخدمة التي تقدمها المنشأة ذات فكرة إبداعية او ابتكارية او تطويرية وذات جدوى اقتصادية.
2. أن تكون المنشأة قائمة في السوق لمدة سنتين على الأقل.
3. ان تحظى المنشأة بفرص واسعة للنمو والتوسع.

البند ب: على طالب التسجيل ان يقدم الوثائق التالية:

1. سجل تجاري (خدمي، صناعي، حرفي، تجارة).
2. بطاقة ضريبية،
3. بطاقة زكوية،
4. بطاقة عضوية الغرفة التجارية.
5. فكرة المشروع مصحوبة بدراسة كاملة له.
6. المركز المالي للمنشأة خلال آخر سنتين.

يمكن إعادة قراءة المادة السابقة او العودة للقرار، وهذا ان اعتبرناه انتقاداً، فهو يهدف الى المساعدة على للتصحيح، عندما نتحدث هنا عن هدف أساسي في القرار: (تطوير آليات لقيود وتسجيل ومنح الترخيص المؤقتة لمزاولة أنشطة أصحاب الاعمال الصغيرة والناشئة وحصولها على المزايا المحددة في قانون السجل التجاري).

التساؤل هو اين تلك التسهيلات، لنعد الى المادة 4، في البند أ، لماذا هذه المعايير؟، هل ستقدم الوزارة تمويل معين لتلك المنشآت؟، حتى يتم التركيز على ان المنتج ابداعي او تطويري وذو جدوى اقتصادية،

ما التسهيل الذي يقدم لمنشأة تريد ان تبدأ في نشاطها لتجرب السوق في ان تكون قائمة من سنتين فهل هناك مزايا خاصة ستقدم لها؟

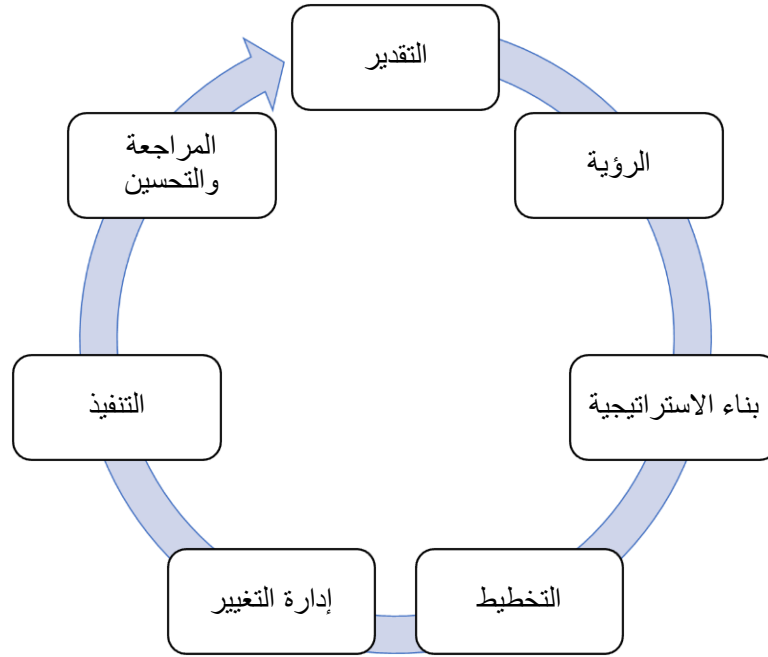
اذا جئنا للبند ب، هل يعقل ان منشأة لديها سجل تجاري وبطاقات زكوية وضريبية تأتي للحصول على بطاقة مؤقتة؟، ولماذا يحتاج مقيم المنشأة لدراسة الجدوى او لمركزها المالي، ما علاقة تلك الاشتراطات بتسهيل تقديم خدمات دعم الاعمال الصغيرة والناشئة التي تفتقد الطريق بعد ، وتبحث عن سهولة للاعتراف بها ،

هذا القرار يدفع المنشآت الصغيرة والناشئة الى البقاء خارج التسجيل الرسمي، ولا يحفزها، إذا قانون الضرائب يعفي الاعمال الصغيرة التي تقل مبيعاتها عن 20 مليون من الضرائب، يأتي القرار ليجعلها تسجل في الجهات الضريبية التي تعفيها.

باختصار هذا واحدة من بين العقبات لدعم قيادة الاعمال بصورة عامة، وفي التحول الرقمي بصورة خاصة، فمن المهم أن إجراءات التأسيس والتشغيل للمنشآت أن تكون بسيطة وشفافة وسهلة قابلة للتطبيق دون معايير معرقة ليس لها هدف واضح.

الاستنتاج والتوصيات:

رحلة التحول الرقمي في اليمن بدأت، الا انها تسير بخطى بطيئة، جزء من ذلك يعود لعقبات ليست بيد اليمنيين، وأخرى بأيديهم، واي منشأة عامة او خاصة ترغب في البدء في رحلتها للتحول الرقمي، فإن القاعدة في ذلك أفضل دمج بين التقنيات الحديثة وانظمتها الحالية، والرحلة ستمر بمراحل عدة، كلما كانت الإرادة متوافرة، مع القدرة، يمكن ان يتحقق ذلك بشكل اسرع، ومسار الرحلة يدور في دورة التحول الرقمي في دائرة لا تتوقف من دورات التحسين، حتى تصل الى افضل في كل رحلة:



رسم توضيحي 4 رحلة التحول الرقمي

التوصيات:

وحتى تتكامل الصورة، في التحول الرقمي يتوقع ان تساند بيئة الاعمال موجة الابتكار، والتي تحمل الكثير من المحاولات الفاشلة والكثير من المخاطر، ولا يعيب ابداً ان تخرج او تغلق تلك المنشآت، ما يهم ان يكون لدى أصحاب ورواد الاعمال الإرادة المستمرة في البحث والتنقيب والتجديد والبدء، الفشل الحقيقي يكمن في التوقف. هذا يعني ان تُقدم الجهات المعنية بتطوير بيئة الاعمال الكثير من التسهيلات لهذه الاعمال، يعني هذا ان دعمها سيولد فرصاً أوسع للتوظيف، ويخلق بيئة أسرع للنمو في مجالات مختلفة وأبرزها بيئة اعمال التحول الرقمي.

هنا اعتقد ان أبرز التوصيات التي يمكنني تقديمها كما يلي:



رسم توضيحي 5 التوصيات

20

1. تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين بيئة الاستثمار، فالقوانين الاقتصادية تتطلب الكثير من الجهد لتحسينها لتعزيز بيئة الاعمال سهلة لممارسة أكثر فاعلية. من ذلك القرار حول نافذة المنشآت الصغيرة والناشئة والذي أتوقع ان يتم مراجعته وتعديله، وناقشت ذلك مع المعنيين في الغرفة التجارية بأمانة العاصمة.
 - من بين القوانين التي ادعو الى معالجتها وتفعيلها بتفعيل وحدة في الشؤون الاجتماعية مستقلة بها (قانون الجمعيات التعاونية 1998/38)، او حتى ينقل لإشراف وزارة التجارة. هذا القانون سيدعم بتفعيله توليد بيئة اعمال تعاونية قوية يمكن ان تسهم تلقائيا في رحلة التحول الرقمي، وكثير من أنشطة الاعمال في اليمن.
2. الابتكار لمنتجات تمويلية واستثمارية داعمة ومناسبة لسوق الابتكار والريادة التقنية والرقمية، فعلى القطاع المالي وجهات التمويل والاستثمار البدء هي ذاتها بالابتكار لمنتجات داعمة ومناسبة للسوق الريادة وتقنية المعلومات، والتي بالتأكيد هي أكبر سوق مخاطر،
 - من ذلك توليد مسرعات اعمال تحت اشرافها،
 - او دعم تأسيس منصات حشد التمويل.
 - ومن ذلك أتوقع ان على الاتحاد العام للغرف التجارية، تفعيل أسواق البورصة في اليمن مع دعم القطاع المالي، ودعم الممارسات التي تحمي المستثمر الصغير كما تحمي المستثمر الكبير.
3. توفير فرص تعليمية وتدريبية في المجال التكنولوجيا والاتصالات، أتوقع ان يتم معالجة آلية دعم بناء القدرات في سوق العمل عبر دعم دبلومات تقنية متخصصة لتغطية السوق،

لاي شخص لديه مستوى تعليمي جيد الحصول عليها، وبنموذج مركز لا يزيد عن 3-4 اشهر، ترم دراسي واحد، دبلوم تقنية ممارس، لسوق عمل رقمي.

4. تحرير الاتصالات، لا يمكن خلق سوق تنافسي قوي، في ظل وجود احتكار، القطاع القادر على العمل في بنية تحتية مناسبة هو القطاع الخاص، سيكون ذلك مدعوما بإطلاق أدوات قانونية، لتأسيس الشركات الحكومية، والشراكة بين القطاع الخاص والعام في البنية التحتية، وتفعيل قانون الجمعيات التعاونية لتدخل السوق التنافسي، وتتحول مؤسسة الاتصالات الى شركة حكومية ، او عامة تنافس مثل غيرها في سوق الاتصالات ، وتحت اشراف من الوزارة ، لا ان تكون الاتصالات هي المحتكر ، وتفرض شروطها على غيرها في سوق يتطلب النمو السريع.

في النهاية، إن رحلة التحول الرقمي والشمول المالي في اليمن يتطلب تعاون الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. من خلال ذلك يمكن تعزيز بيئة الأعمال والاستثمار وتحقيق نمو اقتصادي مستدام في اليمن بإذن الله عبر نافذة الصناعة الرقمية والتحول الرقمي.

انتهى

أحمد مبارك بشير

استشاري اداري وتطوير اعمال



المراجع:

1. شركة جارتنر gartner لأبحاث واستشارات التكنولوجيا، <https://www.gartner.com/en>
2. بعض الأوراق المقدمة في المؤتمر الأول للتحول الرقمي في اليمن، <https://first.dt-ye.com>
3. الجهاز المركزي للإحصاء، [/https://www.cso.gov.ye](https://www.cso.gov.ye)
4. المركز الوطني للمعلومات، [/https://yemen-nic.info](https://yemen-nic.info)
5. منشورات اليونسكو عن التحول الرقمي ، [SDGs review 2022 digital transformation \(unescwa.org\)](https://www.unescwa.org)
6. مركز السياسات اليمني، [/https://www.yemenpolicy.org/ar](https://www.yemenpolicy.org/ar)
7. منشورات مؤسسة IGC ، [/https://www.theigc.org](https://www.theigc.org)
8. بيانات غير رسمية من بعض الأصدقاء الموردين في قطاع التكنولوجيا،